

## Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Psychological Well Being, Job Involvement Dan Kinerja Guru SMA Negeri Di Wilayah Gerbangkertasusila Provinsi Jawa Timur

**Fanani**  
Guru SMAN 2  
Surabaya

**Ujianto**  
Dosen Pengajar Fak. Ekonomi  
Universitas 17 Agustus 1945  
Surabaya

**Slamet Riyadi**  
Dosen Pengajar Fak. Ekonomi  
Universitas 17 Agustus 1945  
Surabaya

### ABSTRACT

*This study examines whether the organization culture, psychological well being, job involvement have an influence on the performance of teachers in the region gerbangkertasusila, respondents surveyed in this study were the teachers of Senior high school in the region; with a sample of 220 teachers. With good empirical analysis using individual micro data is cross Section survey conducted for the teachers of Senior high school in the region as well as the calculation of, Structural Equation Modelling (SEM) which were processed using Amos 20 version. Result of this study get some conclusion that organizational culture (X) turns significant and positive impact on psychological well being (Z1) teachers of Senior high school in the region Gerbangkertasusila. Organization culture (X) turns out significant and positive impact on job involvement (job involvement) in the region are the teachers of Senior high school (Z2). Organizational culture (X) turns significant and positive impact on performance (Y) Senior High School teachers in the region Gerbangkertasusila. Psychological well being (Z1) turns significant and positive impact on job involvement (job involvement) at teachers Senior high school in the region. Psychological well being significant and positive impact on the performance of school teachers of Senior high school (Z1) in Gerbangkertasusila. Involvement of work (job involvement) (Z2) significant and positive impact on the performance of the teachers at Senior high school in region Gerbangkertasusila East Java (Y). So the results of this study provide a clear evidence of the empirical findings and strongly suggests that the performance of the teachers of Senior high school Gerbangkertasusila in East Java is strongly influenced by the culture of the organization and the level of the teachers' well being as well as the level of involvement the teachers work.*

**Key Word :** Organization Culture, Psychological Well Being, Job Involvement. Performance

### PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan salah satu unsur dalam organisasi yang mempunyai peranan penting, di mana maju mundurnya suatu organisasi tergantung pada peran yang dijalankan oleh orang-orang yang ada didalamnya. Salah satu elemen sumber daya manusia pada institusi pendidikan yang berperan sebagai pelaksana perubahan organisasi adalah guru. Pada dasarnya guru merupakan elemen paling penting dan memiliki kekuatan

yang efektif dalam pelaksanaan kegiatan pendidikan (Emadzadeh, 2012:438).

Pekerjaan guru merupakan pekerjaan pemberian jasa, layanan kepada peserta didik harus diutamakan dan mendapatkan perhatian yang baik, khususnya dalam hal pelaksanaan pembelajaran di kelas. Kualitas guru merupakan faktor utama untuk menjamin mutu pembelajaran yang nantinya dilihat kualitas lulusannya. Undang-Undang Republik Indonesia No 14 tahun 2005 tentang Undang-Undang Guru dan Dosen ditegaskan pada pasal 1 ayat 1 bah-

wa guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah. *Profesionalisme* keguruan bukan hanya memproduksi peserta didik menjadi pintar dan *skilled*, akan tetapi dengan *profesionalisme* guru akan dapat mengembangkan potensi-potensi yang dimiliki peserta didik menjadi aktual.

Tuntutan kerja guru di Sekolah Menengah Atas (SMA Unggul) antara lain; 1). Kewajiban guru mengajar 24 Jam perminggu. 2). Diharapkan berpendidikan S2 dari Perguruan Tinggi yang program studinya berakreditasi A. 3). Melaksanakan pembelajaran dengan pendekatan saintifik, pembelajaran berbasis teknologi informasi dan komunikasi (TIK) serta pembelajaran yang menyenangkan. 4). Melaksanakan Penelitian Tindakan Kelas yang bertujuan memperbaiki pelaksanaan pembelajaran di kelas. 5). Mampu berbahasa Inggris aktif.

Dengan adanya tuntutan profesi, beban kerja yang cukup berat, maka mutu layanan guru terhadap peserta didik kurang maksimal dan kinerja guru belum sesuai harapan. Pementaan kemampuan guru pada tahun 2012 Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan menyelenggarakan Uji Kompetensi Guru. Mendikbud Muhammad Nuh dalam jumpa pers di kantor Kemendikbud, Jalan Sudirman, Jakarta, Jumat (16/3/2012). Menyampaikan hasil Uji Kompetensi Guru tahun 2012 antara lain untuk Provinsi Jawa Timur nilai rata-rata (47,1) nilai idealnya 65.

Menurut Sudarminta (2001) antara lain tampak dari gejala-gejala berikut: 1) lemahnya penguasaan bahan yang diajarkan; 2) ketidaksesuaian bidang studi yang dipelajari guru dan dalam kenyataan lapangan yang diajarkan; 3) kurang efektifnya cara pengajaran; 4) kurangnya wibawa guru di hadapan peserta didik; 5) lemahnya motivasi dan dedikasi untuk menjadi pendidik yang sungguh-sungguh.

Dalam melaksanakan perubahan organisasi memang dibutuhkan komitmen pada setiap elemen organisasi, salah satunya adalah guru sebagai pelaksana perubahan organisasi di

institusi pendidikan. Salah satu konstruk yang dapat digunakan untuk melihat kualitas hidup individu melalui kepemilikan *well-being* (Ring dan Hofer, 2006:443) Dalam praktiknya, *well-being* memberikan pengaruh dalam berbagai bidang yang salah satunya adalah kegiatan pembelajaran oleh guru. Pemahaman *well-being* pada guru dalam menjalankan tugasnya bertujuan untuk merubah individu (guru) menjadi lebih baik.

Kelancaran kerja setiap unit suatu instansi dalam melaksanakan aktivitasnya tergantung kesediaan pegawai yang ada di dalamnya. Oleh karena itu, masalah sumber daya manusia (guru) perlu diberikan perhatian dan kesungguhan untuk mengelolanya. Perhatian yang sedemikian besarnya itu tidak lain tujuannya ialah untuk meningkatkan keterlibatan kerja, kepuasan yang pada gilirannya akan meningkatkan produktivitas kerja organisasi. Keterlibatan kerja sendiri menurut Robbins (2003) menunjukkan derajat sejauh mana seseorang memihak secara psikologis pada pekerjaannya dan menganggap tingkat kinerjanya yang dipersepsikan sebagai sesuatu yang penting untuk harga dirinya. Keterlibatan kerja (*job involvement*) guru-guru yang tidak maksimal menimbulkan prestasi kerja yang rendah, institusi akan mengalami kerugian. Untuk menyelesaikan ini peran dan fungsi budaya organisasi sekolah sangat dibutuhkan. Apabila budaya organisasi sekolah tidak mampu menyelesaikan masalah yang timbul akibat keterlibatan kerja (*job involvement*) guru-guru yang rendah maka budaya organisasi di sekolah tidak berjalan dengan baik.

Nilai-nilai yang dikembangkan di sekolah, tentunya tidak dapat dilepaskan dari keberadaan sekolah itu sendiri sebagai organisasi pendidikan, yang memiliki peran dan fungsi untuk mengembangkan, melestarikan dan mewariskan nilai-nilai budaya kepada para peserta didiknya. Sehingga di sekolah terjadi interaksi yang saling mempengaruhi antara individu dengan lingkungannya, baik lingkungan fisik maupun sosial. Pemerintah sudah berupaya untuk memberikan rule terhadap fenomena bergesernya nilai-nilai budaya tersebut, dengan menerbitkan Undang-undang No 14 tahun 2005 dimana guru wajib mengikuti dan

lulus sertifikasi guru. Jika para guru berhasil akan hal tersebut maka terdapat kondisi win-win solution pertama bagi guru sendiri pendapatannya meningkat dan bagi Negara meningkatkan kualitas dan meningkatkan kinerja guru.

Penelitian ini berfokus pada gambaran deskriptif budaya organisasi, psychological well-being, job involvement dan kinerja guru SMA Negeri di Wilayah Gerbangkertosusila. Tujuan penelitian ini secara khusus adalah: 1) Menguji dan menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap psychological well-being guru SMA di wilayah Gerbangkertosusila; 2) Menguji dan menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap job involvement, guru SMA di wilayah Gerbangkertosusila; 3) Menguji dan menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja guru SMA di wilayah Gerbangkertosusila; 4) Menguji dan menganalisis pengaruh psychological well-being guru terhadap kinerja guru SMA di wilayah Gerbangkertosusila; 5) Menguji dan menganalisis pengaruh psychological well-being guru terhadap job involvement guru SMA di wilayah Gerbangkertosusila; 6) Menguji dan menganalisis pengaruh job involvement terhadap kinerja guru SMA di Wilayah Gerbangkertosusila.

Manfaat teoritis yang dapat dihasilkan dari penelitian ini adalah: 1) Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap teori manajemen sumber daya manusia pada bidang pendidikan, terutama dalam mengidentifikasi variabel budaya organisasi, psychological well-being, job involvement dan kinerja guru; 2) Menambah referensi bukti empiris karena penelitian terdahulu belum megkaitkan dengan variabel variabel budaya organisasi, psychological well-being, job involvement dan kinerja guru.

## **LANDASAN TEORI**

### **Perilaku Organisasi**

Robbins (2005:10) memberikan definisi perilaku organisasi adalah bidang studi yang mempelajari dampak perorangan, kelompok, dan struktur pada perilaku dalam organisasi dengan tujuan mengaplikasikan pengetahuan

semacam itu untuk memperbaiki efektivitas organisasi. Perilaku organisasi hakekatnya mendasarkan kajian pada perilaku itu sendiri yang dikembangkan dengan perhatian pada tingkah laku manusia dalam organisasi. Menurut Ivancevich (2006:10) perilaku organisasi telah berevolusi dari berbagai disiplin dan didefinisikan sebagai studi perilaku, sikap dan kinerja manusia dalam suatu lingkungan organisasi didasarkan pada teori, metode dan prinsip dari berbagai disiplin seperti psikologi, sosiologi, ilmu politik, dan antropologi budaya untuk mempelajari individu, nilai kapasitas belajar, dan tindakan bekerja dalam kelompok dan dalam organisasi secara total, menganalisis dampak lingkungan eksternal terhadap organisasi dan sumber daya manusia, misi, tujuan dan strategi organisasi.

Kontribusi psikologi, sosiologi, psikologi sosial, antropologi, ilmu politik adalah suatu disiplin ilmu yang mempelajari bagaimana seharusnya perilaku tingkat individu, tingkat kelompok, serta dampaknya terhadap kinerja (baik kinerja individual, kelompok, maupun organisasi).

### **Teori Budaya**

Budaya dalam hal ini merupakan pola sikap, perilaku dan symbol dari suatu kelompok masyarakat tertentu (Hofstade, 2005). Hal tersebut tercermin dalam kehidupan sehari-hari individu, karena budaya mempengaruhi tingkah laku manusia. Mead (1990) menekankan bahwa budaya adalah satu set nilai yang dimiliki oleh sebuah kelompok dan mempengaruhi seluruh aspek kehidupan masyarakat, salah satunya organisasi (Hofstade dan Hofstade, 2005). Greenberg dan Baron (1997) memberikan definisi budaya yang berbeda, yakni suatu kerangka kognitif yang berisi sikap, nilai, norma perilaku dan harapan yang diyakini bersama oleh para anggota organisasi, berdasarkan Chatman dan Jen (dalam Greenberg dan Baron, 1997) mengajukan 7 elemen budaya organisasi yang dapat digunakan untuk menggambarkan organisasi, antara lain: 1) Inovasi; 2) Stabilitas; 3) Orientasi terhadap Orang; 4) Orientasi Hasil; 5) Santai; 6) Perhatian terhadap hal-hal kecil; 7) Orientasi kolaborasi.

Studi-studi tentang budaya organisasi sekolah menemukan bahwa kultur yang "sehat" memiliki korelasi yang tinggi terhadap: a) prestasi dan motivasi peserta didik untuk berprestasi; b) sikap dan motivasi kerja guru; dan c) produktivitas dan kepuasan kerja guru. Analisis organisasi sekolah sebaiknya dilihat sebagai bagian suatu kesatuan sekolah yang utuh. Artinya, budaya organisasi sekolah dapat dijelaskan melalui pola nilai-nilai, sikap, pikiran-pikiran, dan perilaku warga sekolah yang tercermin pada: a) motivasi berprestasi; b) penghargaan yang tinggi terhadap prestasi warga sekolah; c) pemahaman terhadap tujuan sekolah; d) visi organisasi yang kuat; e) partisipasi orang tua peserta didik; f) kerjasama yang padu diantara guru (Zamroni dalam Agus: 2008).

### **Psychological Well-Being**

Definisi well-being menurut Ryff (1995: 100) adalah berusaha untuk mencapai kesempurnaan yang mewakili bentuk realisasi dari potensi yang sesungguhnya (true potential) yang dimiliki individu. Psychological well-being (PWB) adalah salah satu konsep kesehatan mental menyeluruh yang tergambar dalam 6 dimensi yaitu: individu memiliki sikap positif terhadap dirinya sendiri (self acceptance) dan orang lain (positive relation with others). Individu membuat keputusannya sendiri, mengatur perilaku mereka sendiri (autonomy) dan individu memilih atau membentuk lingkungan yang cocok dengan kebutuhan (environmental mastery). Memiliki tujuan dan membuat hidup menjadi bermakna (purpose in life). Dan individu bekerja keras semampunya untuk mengeksplorasi dan membangun diri secara penuh (personal growth) (Ryff, 1989). Tiap-tiap dimensi dari PWB tersebut menggambarkan tantangan yang dialami individu sebagai usaha untuk berfungsi secara penuh dan untuk merealisasikan kemampuan unik yang dimiliki (Lopez dan Snyder: 2004). Ryff (1989) merumuskan konsepsi Psychological Well Being (PWB) yang merupakan integrasi dari perkembangan teori-teori dari perkembangan manusia, teori psikologi klinis, dan konsepsi mengenai kesehatan mental. Berdasarkan teori-teori tersebut Ryff

mendefinisikan PWB sebagai kondisi dimana individu memiliki sikap positif terhadap diri sendiri dan orang lain, dapat membuat keputusan sendiri, dan mengatur tingkah lakunya sendiri, dapat menciptakan dan mengatur lingkungan yang kompetibel dengan kebutuhannya, memiliki tujuan hidup dan membuat hidup mereka lebih bermakna serta berusaha mengeksplorasi dan mengembangkan dirinya.

### **Job Involvement**

Job involvement didefinisikan sebagai identifikasi psikologi yang berkaitan dengan pekerjaan (Kanungo, 1982:97). Definisi ini mengimplikasikan bahwa keterlibatan seseorang dalam pekerjaan adalah cara pekerja tersebut memandang pekerjaannya juga merupakan suatu bagian penting dalam konsep dirinya (Lawler dan Hall, 1970: 311). Seseorang dengan keterlibatan yang tinggi dalam pekerjaan akan memandang pekerjaannya menjadi hal yang cukup berharga dalam hidupnya. Pekerja yang terlibat secara aktif adalah pekerja yang antusias, bersemangat, bergairah dalam melakukan tugas-tugasnya di kantor. Jika terdapat suatu pilihan yang harus dipilih biasanya seseorang yang terlibat aktif akan menentukan pilihan yang masih berkaitan dengan organisasi atau perusahaan dimana dia bernaung. Menurut Robbins (2003: 91), "Keterlibatan pekerjaan (job involvement) menunjukkan derajat sejauh mana seseorang memihak secara psikologis pada pekerjaannya dan menganggap tingkat kinerjanya yang dipersepsikan sebagai sesuatu yang penting untuk harga dirinya".

Faunce (1960) memberi makna bahwa job involvement adalah komitmen dalam suatu tugas dimana kesuksesan performansi suatu peran akan dihargai jika dapat menyelesaikan tugas hingga akhir. Dengan adanya tipe komitmen seperti ini, maka kepercayaan diri akan diuji melalui penghargaan yang diberikan jika dapat menyelesaikan tugas dengan kemampuannya sendiri hingga akhir. Faunce melihat derajat dari job involvement pada sejauh mana kesuksesan dan juga kegagalan dalam menjalankan peran dari pekerjaannya mempengaruhi kepercayaan diri seseorang. Gurin, Veroff, dan Feld (1960) juga melihat hu-

bungan derajat dari job involvement dengan kepercayaan diri. Keterlibatan kerja biasanya timbul karena adanya harapan untuk mencapai jenjang karir yang tinggi sebagai sarana yang akan memberikan kesempatan status sosial maupun karirnya. Selain harapan untuk mencapai jenjang karir, perasaan sukses merupakan stimulasi bagi keterlibatan kerja (Job involvement), diawali dengan adanya tujuan yang menantang yang harus dicapai akan mempengaruhi usaha untuk mendapatkannya, sehingga setelah tujuan tercapai maka akan timbul self esteem dalam diri seseorang yang akan berdampak pada meningkatnya keterlibatan pegawai maupun komitmen”, (Robi-nowitz dan Hall, dalam Khan: 2011).

### Kinerja

Mathis dan Jackson (2002), mendefinisikan bahwa kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan dan tidak dilakukan pegawai. Kinerja pegawai adalah yang mempengaruhi seberapa banyak mereka memberikan kontribusi kepada organisasi yang antara lain termasuk: 1) Kuantitas keluaran; 2) Kualitas keluaran; 3) Jangka waktu keluaran; 4) Kehadiran di tempat kerja 5) Sikap kooperatif. Menurut Gibson et al. (1996) kinerja pegawai merupakan suatu ukuran yang dapat digunakan untuk menetapkan perbandingan hasil pelaksanaan tugas, tanggung jawab yang diberikan organisasi pada periode tertentu dan relatif dapat digunakan mengukur prestasi kerja atau kinerja organisasi.

Kinerja guru adalah kemampuan dan usaha guru untuk melaksanakan tugas pembelajaran sebaik-baiknya dalam perencanaan program pengajaran, pelaksanaan kegiatan pembelajaran dan evaluasi hasil pembelajaran. Kinerja guru yang dicapai harus berdasarkan standar kemampuan profesional selama melaksanakan kewajiban sebagai guru di sekolah.

Menurut Mathis dan Jackson (2001) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja individu tenaga kerja, yaitu: 1) Kemampuan; 2) Motivasi; 3) Dukungan yang diterima; 4). Keberadaan pekerjaan yang mereka lakukan, dan 5). Hubungan mereka dengan organisasi.

## METODE PENELITIAN

### Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah guru SMA Negeri di wilayah Gerbangkertosusila. Data yang diambil dalam penelitian ini adalah data kuantitatif dengan metode survey *cross sections*. Adapun jumlah guru SMA N di wilayah Gerbangkertosusila adalah sebagai berikut:

Tabel 1:  
Populasi dan Jumlah Guru SMAN Di Wilayah Gerbangkertosusila

No.	Kab. / Kota	Jumlah Sekolah	Jumlah Guru
1.	Gersik	10 SMA Negeri	627 guru
2.	Bangkalan	9 SMA Negeri	467 guru
3.	Mojokerto	11 SMA Negeri	638 guru
4.	Surabaya	22 SMA Negeri	1.472 guru
5.	Sidoarjo	11 SMA Negeri	678 guru
6.	Lamongan	13 SMA Negeri	785 guru
Jumlah		76 SMA Negeri	4.667 guru

Sumber: Dinas Pendidikan di Wilayah Gerbangkertosusila.

Penelitian ini mengambil sampel 2 sekolah pada setiap kabupaten/kota dimana setiap kabupaten / kota diwakili sekolah peringkat atas dan peringkat bawah sesuai dengan *grade* yang ditentukan oleh dinas pendidikan kabupaten/kota atau dinas pendidikan Provinsi Jawa Timur. Sehingga jumlah sekolah yang dijadikan sampel dalam penelitian ini adalah 12 sekolah. Perbedaan pengambilan sampel yang berdasarkan *grade* tersebut dikarenakan mengikuti saran dari Hofstade (1997) bahwa organisasi yang memiliki system bagus pasti berbeda dengan organisasi yang memiliki system kurang bagus.

Metode pengambilan sampel pada penelitian ini dengan menggunakan proporsional judgment sampling (Neoman: 2006). Metode ini mengambil sampel proporsional untuk masing-masing sekolah dengan jumlah 20 orang guru untuk setiap sekolah secara acak, se-

hingga jumlah keseluruhan sampel subyek penelitian adalah 240 orang guru.

### Uji Validitas

Pengujian validitas terhadap alat ukur (instrumen) dilakukan karena variabel tidak diukur secara langsung, tetapi diukur melalui indikator dari setiap variabel. Hasil uji validitas dari setiap indikator tersebut akan menentukan kesesuaian indikator tersebut dalam mengukur variabel yang digunakan dalam penelitian, sehingga dapat menghasilkan hasil pengukuran yang valid dan mampu mencerminkan apa yang memang seharusnya diukur.

$$r = \frac{N(E_{xy}) - (E_x E_y)}{[N E_x^2 - (E_x)^2][N E_y^2 - (E_y)^2]}$$

Cara yang digunakan adalah dengan Analisis Item, dimana setiap nilai yang ada pada setiap butir pertanyaan dikorelasikan dengan nilai total seluruh butir pertanyaan untuk suatu variabel dengan menggunakan rumus *Korelasi Product Moment* (Sugiyono, 2000:116), dimana syarat minimum suatu instrumen untuk dianggap valid jika nilai  $r > 0,3$  atau nilai  $p < 0,05$ .

### Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dimaksudkan untuk mengetahui adanya konsistensi alat ukur dalam penggunaannya, atau dengan kata lain alat ukur tersebut mempunyai hasil yang konsisten apabila digunakan berkali-kali pada waktu yang berbeda. Untuk uji reliabilitas ini digunakan *Teknik Alpha Cronbach*, dimana suatu instrumen dapat dikatakan handal (*reliabel*) bila memiliki koefisien kehandalan atau alpha sebesar 0,6 atau lebih (Arikunto: 1998). Dalam penelitian ini perhitungan terhadap uji validitas dan reliabilitas dilakukan dengan menggunakan aplikasi program SPSS v 20.

### Teknik Analisa Data

Data yang telah diperoleh selanjutnya akan diolah sesuai dengan kebutuhan analisis untuk mencapai tujuan penelitian serta pengujian hipotesis yang diajukan. Data diolah dan dipaparkan berdasarkan prinsip-prinsip statistik

deskriptif sebagai pembahasan. Untuk kepentingan analisis dan pengujian hipotesis digunakan pendekatan statistik inferensial/deskriptif. Statistik deskriptif dapat digunakan untuk memberikan gambaran mengenai demografi responden penelitian dan deskripsi mengenai variabel-variabel penelitian untuk mengetahui distribusi frekuensi absolut yang menunjukkan angka rata-rata, median, dan standar deviasi. Hasil analisis ini dapat mengembangkan penjelasan lebih rinci dari hasil analisis kausalitas. Berdasarkan kerangka konseptual penelitian, di mana variabel laten dalam penelitian ini dibentuk oleh indikator-indikator yang bersifat reflektif maupun formatif (campuran), maka teknik analisis yang tepat digunakan dalam studi ini adalah menggunakan Structural Equation Model (SEM) dengan menggunakan program komputer AMOS 20. Structural Equation Model atau Model Persamaan Struktural terdiri atas persamaan pengukuran dan persamaan struktural. Model yang menggambarkan hubungan antara peubah laten (peubah yang tidak dapat diukur secara langsung) dengan peubah-peubah manifestnya dinamakan model pengukuran. Bila di dalam model terdapat hubungan antara peubah-peubah laten dinamakan model atau analisis persamaan struktural (SEM). Analisis SEM disebut sebagai confirmatory factor analysis karena analisis SEM lebih banyak bersifat confirmatory.

Penggunaan SEM dilakukan karena memungkinkan peneliti melakukan pengujian hubungan antara variabel yang kompleks untuk memperoleh gambaran menyeluruh mengenai keseluruhan model. Menurut Solimun (2006) bilamana model struktural yang akan dianalisis memenuhi model rekursif dan variabel laten memiliki indikator yang bersifat formatif, reflektif atau campuran maka yang tepat diterapkan adalah Structural equation modelling (SEM). Selain itu menurut Bohlem dalam Ghazali dan Fuad (2005:3) SEM juga dapat melakukan pengujian secara bersama-sama hal-hal sebagai berikut:

1. Model struktural hubungan antara konstruk independen dengan konstruk dependen.
2. Hubungan yang berkaitan dengan model pengukuran, yang bisa dilihat dari nilai



loading antar indikator dengan konstruk (variabel laten).

Dengan demikian pengujian kesalahan pengukuran menjadi bagian yang tidak terpisahkan dari model, sehingga analisis faktor bisa dilakukan secara bersama-sama dengan pengujian hipotesis. Berikut ini adalah langkah-langkah SEM: 1) Konseptualisasi model; 2) Mengkonstruksi diagram jalur; 3) Pengembangan diagram jalur; 4) Memilih jenis input matrik dan estimasi model; 5) Menilai identifikasi model struktural; 6) Evaluasi kriteria model; 7) Interpretasi dan modifikasi model.

## HASIL ANALISIS DAN PEMBAHASAN

### Karakteristik Responden

Tabel 2  
Komposisi Responden Berdasarkan Usia

Usia (Tahun)	Frekuensi	(%)
<40 Tahun	57	25,9091
40-50 Tahun	103	46,8182
> 50 Tahun	60	27,2727
Total	220	100,0

Sumber : Data Primer diolah, 2013

Sampel sekolah untuk SMAN pada penelitian ini berjumlah 12 sekolah yang diambil berdasarkan peringkat atas (sekolah favorit) dan peringkat bawah (sekolah nonfavorit) dengan jumlah guru 220 orang. Data pada penelitian yang diperoleh sebanyak 220 guru dikelompokkan dalam 3 rentang usia (Ryff, 1989).

Tabel 3:  
Komposisi Responden Berdasarkan Lama Mengabdikan Tahun 2013

Umur (Tahun)	Frek	(%)	Ket
<15 Tahun	75	34,0909	Pengabdian Awal
16-25 Tahun	92	41,8182	Pengabdian Menengah
> 26 Tahun	53	24,0909	Pengabdian Akhir
Total	220	100,0	

Sumber : Data Primer diolah, 2013

Berdasarkan Tabel 3 diketahui bahwa mayoritas responden telah bekerja di atas 15 tahun, sehingga pengalaman dalam menjalankan aktivitas, dapat dijadikan modal untuk meningkatkan kualitas belajar mengajar.

### Evaluasi Model Pengukuran (Validitas dan Reliabilitas)

Hasil uji validitas dan reliabilitas instrumen secara lengkap dapat dilihat pada hasil analisis SEM. Sedangkan secara ringkas, hasil uji validitas dan reliabilitas instrumen penelitian untuk masing-masing variabel disajikan berikut:

Tabel 4:  
Hasil Pengujian Validitas Diskriminan

VARIABEL	AVE	Ket
Budaya organisasi (X)	0.890	Valid
<i>Psychological Well Being</i> ( $Z_1$ )	0.651	Valid
<i>Job Involvement</i> ( $Z_2$ )	0.824	Valid
Kinerja Guru (Y)	0.689	Valid

Sumber: Data Primer diolah, 2013

Tabel 4 menunjukkan bahwa semua nilai AVE (*average variance extracted*) adalah lebih besar dari 0,5, sehingga instrumen penelitian dapat dikatakan memenuhi kriteria validitas diskriminan. Sedangkan *Convergent validity*, dapat dilihat pada (Lampiran 4), di mana semua indikator dari setiap variabel bersifat signifikan (semuanya memiliki  $p < 0,0001$ ), sehingga instrumen penelitian juga memenuhi validitas konvergen. Hal ini membuktikan bahwa instrumen penelitian dengan semua variabel sudah teruji akurasi atau kesahihannya sehingga dapat dipergunakan untuk penelitian ini.

Tabel 5:  
Hasil Pengujian Realibilitas Instrumen

Variabel	Composite Reliability	Ket
Budaya organisasi (X)	0.945	Reliabel
<i>Psychological Well Being</i> ( $Z_1$ )	0.879	Reliabel
<i>Job Involvement</i> ( $Z_2$ )	0.921	Reliabel
Kinerja Guru (Y)	0.843	Reliabel

Sumber: Data Primer diolah, 2013

Tabel 5 menunjukkan bahwa instrumen penelitian untuk seluruh variabel adalah reliabel, karena memiliki nilai composite reliability  $> 0.7$ . Hal ini membuktikan bahwa instrumen penelitian dengan semua variabel sudah teruji keterandalannya untuk dipergunakan dalam penelitian ini.

### Pengujian Asumsi Linearitas

Asumsi penting di dalam analisis SEM adalah hubungan antar variabel di dalam model struktural (inner model) adalah linier, biasanya disebut asumsi linieritas. Pengujian asumsi linieritas dilakukan dengan metode Curve Fit, dihitung dengan bantuan software SPSS, dan bilamana seluruh model yang digunakan sebagai dasar pengujian signifikan atau nonsignifikan berarti model dikatakan linier. Tabel 6 menunjukkan bahwa seluruh hubungan adalah linier, sehingga asumsi linieritas di dalam analisis SEM adalah terpenuhi.

Tabel 6:  
Hasil Pengujian Asumsi Linieritas

Hubungan antar Variabel Variabel Bebas → Variabel Terikat	t- Statistik	Hasil Pengujian ( $\alpha = 0,05$ )	Ket.
Budaya Organisasi (X) → <i>Psychological Well Being</i> ( $Z_1$ )	4,687	Model linier signifikan	Linier
Budaya Organisasi (X) → <i>Job Involvement</i> ( $Z_2$ )	7,001	Model linier signifikan	Linier
Budaya Organisasi (X) → Kinerja Guru (Y)	8,230	Model linier signifikan	Linier
<i>Psychological Well Being</i> ( $Z_1$ ) → Kinerja Guru (Y)	8,457	Model linier signifikan	Linier
<i>Psychological Well Being</i> ( $Z_1$ ) → <i>Job Involvement</i> ( $Z_2$ )	9,647	Model linier signifikan	Linier
<i>Job Involvement</i> ( $Z_2$ ) → Kinerja Guru (Y)	7,399	Model linier signifikan	Linier

Sumber: Data Primer diolah, 2013

### Validitas Konvergen

Hasil pengujian validitas konvergen dengan menggunakan Amos dapat dilihat pada *results for outer loadings* untuk item dengan tipe indikator refleksif dan *results for outer weights* untuk item dengan tipe indikator formatif.

Tabel 7:  
Uji Validitas Konvergen

Konstrak (Variabel laten)	Indikator /Item	Loading & Bobot Outer Model	t- Statistik	p- value	Keterangan
Budaya organisasi (Formatif)	X <sub>1</sub>	0,467	3,66	0,0004	Valid
	X <sub>2</sub>	0,762	10,538	0,0000	Valid
	X <sub>3</sub>	0,837	14,946	0,0000	Valid
	X <sub>4</sub>	0,821	16,409	0,0000	Valid
	X <sub>5</sub>	0,532	11,12	0,0000	Valid
	X <sub>6</sub>	0,543	10,87	0,0000	Valid
<i>Psychological Well Being</i> (Formatif)	Z <sub>1,1</sub>	0,835	4,073	0,0001	Valid
	Z <sub>1,2</sub>	0,318	6,383	0,0000	Valid
	Z <sub>1,3</sub>	0,594	6,447	0,0000	Valid
	Z <sub>1,4</sub>	0,791	7,891	0,0000	Valid
	Z <sub>1,5</sub>	0,785	7,555	0,0000	Valid
<i>Job Involvement</i> (Formatif)	Z <sub>2,1</sub>	0,199	3,288	0,0013	Valid
	Z <sub>2,2</sub>	0,574	7,88	0,0000	Valid
	Z <sub>2,3</sub>	0,643	3,673	0,0003	Valid
	Z <sub>2,4</sub>	0,723	3,486	0,0007	Valid
	Z <sub>2,5</sub>	0,579	7,785	0,0000	Valid
Kinerja Guru (Formatif)	Y <sub>1</sub>	0,309	4,078	0,0001	Valid
	Y <sub>2</sub>	0,351	2,506	0,0134	Valid
	Y <sub>3</sub>	0,742	12,354	0,0000	Valid
	Y <sub>4</sub>	0,487	11,435	0,0000	Valid

Sumber : Data Primer diolah, 2013

Berdasarkan hasil pengujian validitas konvergen pada Tabel 5.23, dapat diketahui bahwa semua indikator dari Budaya organisasi, *Psychological Well Being*, *Job Involvement* dan Kinerja Guru memiliki nilai t-statistik  $> 1,96$  atau nilai *p-value*  $< 0,05$ . Artinya indikator atau item-item yang digunakan sudah valid dalam mengukur seluruh variabel yang ada didalam model.

### Confirmatory Factor Analysis

Pengujian CFA pada setiap konstruk penelitian pada setiap konstruk penelitian diperlihatkan pada tabel 5.24. Semua indikator yang mengukur konstruk memiliki nilai CR (*critical ratio*) diatas 1,96 atau tingkat probabilitas valuenya dengan signifikansi di bawah 0,05. Nilai *standardized loading estimate* pada hampir semua konstruk berada diatas 0,4. Hasil dari CFA menunjukkan bahwa konstruk-konstruk dalam penelitian ini yaitu: budaya organisasi, *psychological well being*, *job involvement* dan kinerja guru memiliki *convergent validity* yang baik. Hal tersebut dapat dilihat pada uji validitas konstruk Confirmatory Factor Analysis pada tabel 5.24 dibawah ini:

Tabel 8:  
Uji Validitas Konstruk *Confirmatory Factor Analysis*



Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Psychological Well Being, Job Involvement Dan Kinerja Guru SMA Negeri Di Wilayah Gerbangkertasusila Provinsi Jawa Timur

Konstruk (Variabel laten)	Indikator/Item	Fact Load	C.R	p-value	Keterangan
Budaya organisasi (Formatif)	X <sub>1</sub>	0.847	4.347	0.0000	Valid
	X <sub>2</sub>	0.792	10.63	0.0000	Valid
	X <sub>3</sub>	0.837	13.461	0.0000	Valid
	X <sub>4</sub>	0.879	13.34	0.0000	Valid
	X <sub>5</sub>	0.805	12.52	0.0000	Valid
	X <sub>6</sub>	0.821	19.052	0.0000	Valid
Pshycological Well Being (Formatif)	Z <sub>1.1</sub>	0.808	22.335	0.0000	Valid
	Z <sub>1.2</sub>	0.862	11.47	0.0000	Valid
	Z <sub>1.3</sub>	0.527	19.052	0.0000	Valid
	Z <sub>1.4</sub>	0.442	18.78	0.0000	Valid
	Z <sub>1.5</sub>	0.475	5.775	0.0000	Valid
Job Involvement (Formatif)	Z <sub>2.1</sub>	0.687	4.055	0.0001	Valid
	Z <sub>2.2</sub>	0.881	14.803	0.0000	Valid
	Z <sub>2.3</sub>	0.815	14.905	0.0000	Valid
	Z <sub>2.4</sub>	0.723	11.165	0.0000	Valid
	Z <sub>2.5</sub>	0.798	10.03	0.0000	Valid
Kinerja Guru (Formatif)	Y <sub>1</sub>	0.867	4.865	0.0000	Valid
	Y <sub>2</sub>	0.784	23.204	0.0000	Valid
	Y <sub>3</sub>	0.883	9.135	0.0000	Valid
	Y <sub>4</sub>	0.795	7.974	0.0000	Valid

Sumber : Data Primer diolah, 2013

### Goodness Of Fits Model

*Goodness of Fit* model struktural pada analisis SEM berupa nilai *predictive-relevance* (Q2). Dihitung berdasarkan nilai R2 masing-masing variabel endogen, yaitu: 1) untuk variabel Strategi (Z1) diperoleh R2 sebesar 0,651; dan 2) untuk variabel Kinerja (Z2) diperoleh R2 sebesar 0.824.

Tabel 9:  
AVE

	Average variance extracted (AVE)
X	0.89
Z1 (R1) <sup>2</sup>	0.651
Z2 (R2) <sup>2</sup>	0.824
Y	0.689

Sumber: Data Primer diolah, 2013

Nilai *predictive-relevance* diperoleh dengan rumus:

$$Q2 = 1 - (1 - R12) (1 - R22)$$

$$Q2 = 1 - (1 - 0,651) (1 - 0,824), \text{ sehingga}$$

$$Q2 = 0.938576$$

Diperoleh nilai *predictive-relevance* sebesar Q2 = 0,938576 atau 93,8576%, Oleh karena itu, model dapat dikatakan sangat baik, atau model memiliki nilai prediktif yang tinggi.

### Nilai Outer Loading

Nilai *outer loading* menunjukkan bobot dari setiap indikator sebagai pengukur dari masing-masing variabel laten. Indikator de-

ngan *outer loading* besar menunjukkan bahwa indikator tersebut sebagai pengukur variabel yang terkuat (dominan), atau dapat diinterpretasikan sebagai indikator yang penting. Nilai *factor loading* menunjukkan bobot dari setiap indikator sebagai pengukur dari masing-masing variabel. Indikator dengan *factor loading* besar menunjukkan bahwa indikator tersebut sebagai pengukur variabel yang terkuat (dominan) tampak pada Tabel 10 berikut:

Tabel 10:  
*Outer Loading* Setiap Indikator Dari Masing-Masing Variabel

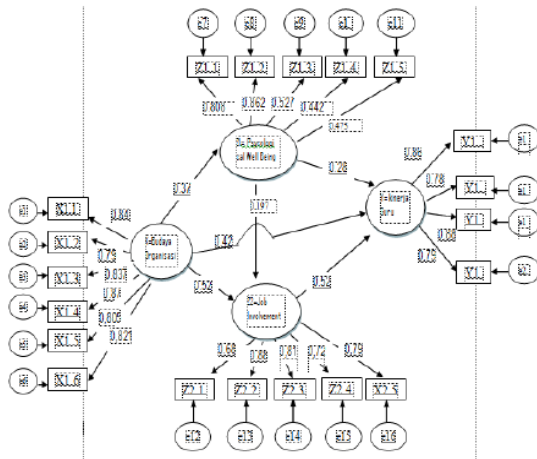
Variabel	Indikator	<i>Outer Loading</i>
Budaya organisasi (X)	X <sub>1</sub>	0.847
	X <sub>2</sub>	0.792
	X <sub>3</sub>	0.837
	X <sub>4</sub>	<b>0.879</b>
	X <sub>5</sub>	0.805
	X <sub>6</sub>	0.821
Pshycologica l Well Being (Z1)	Z <sub>1.1</sub>	0.808
	Z <sub>1.2</sub>	<b>0.862</b>
	Z <sub>1.3</sub>	0.527
	Z <sub>1.4</sub>	0.442
	Z <sub>1.5</sub>	0.475
Job Involvement (Z2)	Z <sub>2.1</sub>	0.687
	Z <sub>2.2</sub>	<b>0.881</b>
	Z <sub>2.3</sub>	0.815
	Z <sub>2.4</sub>	0.723
	Z <sub>2.5</sub>	0.798
Kinerja Guru (Y)	Y <sub>1</sub>	0.867
	Y <sub>2</sub>	0.784
	Y <sub>3</sub>	<b>0.883</b>
	Y <sub>4</sub>	0.795

Sumber: Data Primer diolah, 2013

Berdasarkan Tabel 5.25, dapat diinterpretasikan bahwa indikator yang paling berpengaruh pada variabel Budaya organisasi (X) adalah orientasi pada pengembangan organisasi (X.4) yang memiliki *outer loading* terbesar (0,879). Indikator yang paling berpengaruh pada variabel *Pshycological Well Being* (Z1) adalah hubungan positif dengan orang lain (Z1.2) yang memiliki *outer loading* terbesar (0,862). Indikator yang paling berpengaruh pada variabel *job involvement* (Z2) adalah adanya keterlibatan emosional dalam

pekerjaannya (Z2.2) yang memiliki *outer loading* terbesar (0,881). Indikator yang paling berpengaruh pada variabel kinerja guru (Y) adalah Pengembangan diri (Y.3) yang memiliki *outer loading* terbesar (0,883).

### Hasil Pengujian Hipotesis



Gambar 1:  
Analisis Model Persamaan Struktural (SEM)

Pada analisis *structural equation modelling* (SEM), koefisien parameter jalur diperoleh melalui bobot *inner model* dengan terlebih dahulu dicari nilai t-statistik dan *p-value* melalui prosedur *resampling* (*bootstrap standard error*). *Resampling* adalah prosedur statistik yang bekerja dengan cara membuat sampel baru berdasarkan gambaran karakteristik dari sampel asli atau populasi. Rata-rata dan *standard error* dihitung untuk tiap sampel baru kemudian dianalisis, diselidiki dan ditaksir. *Resampling* ini tidak mengasumsikan distribusi tertentu dan bisa digunakan untuk mengevaluasi dan melihat kekuatan prediksi dari model yang diselidiki. Metode *resampling* yang digunakan dalam SEM untuk kasus sampel kecil adalah metode *boot-strap*, karena sampel kecil memiliki kecenderungan tidak berdistribusi normal yang mengakibatkan penaksir statistik parametrik menjadi tidak akurat.

Metode *bootstrap* bekerja melalui prosedur *resampling with replacement* dengan membuat *pseudodata* (data bayangan) dengan menggunakan informasi dari data asli dengan memperhatikan karakteristik dari data asli

sehingga diperoleh penaksir statistik yang tepat. Kriteria penerimaan atau penolakan hipotesis berdasarkan nilai t-statistik atau *p-value*, jika t-statistik < 1,96 atau *p-value* ≥ 0,05 maka hipotesis statistik (H0) diterima, artinya variabel laten eksogen berpengaruh tidak signifikan (tidak berpengaruh signifikan) terhadap variabel laten endogen dan sebaliknya jika t-statistik ≥ 1,96 atau *p-value* < 0,05 maka hipotesis statistik (H0) ditolak, artinya variabel laten eksogen berpengaruh signifikan terhadap variabel laten endogen. Hasil perhitungan *software Amos* dapat dilihat pada Tabel 11:

Tabel 11:  
Hasil Pengujian Hipotesis

Variabel Bebas → Variabel Terikat	Koefisien Jalur	t-Stat	p- value	Ket
Budaya organisasi (X) → Pshychological Well Being (Z <sub>1</sub> )	0.374	4.587	0.000	Sig
Budaya Organisasi (X) → Job Involvement (Z <sub>2</sub> )	0.523	7.001	0.000	Sig
Budaya Organisasi (X) → Kinerja Guru (Y)	0.421	8.23	0.000	Sig
Pshychological Well Being (Z <sub>1</sub> ) → Kinerja Guru (Y)	0.287	9.647	0.000	Sig
Pshychological Well Being (Z <sub>1</sub> ) → Job Involvement (Z <sub>2</sub> )	0.197	8.457	0.000	Sig
Job Involvement (Z <sub>2</sub> ) → Kinerja Guru (Y)	0.521	7.399	0.000	Sig

Sumber : Data Primer diolah, 2013

### Hipotesis 1: Budaya organisasi (X) berpengaruh signifikan terhadap *Psychological well being* (Z1)

Diperoleh nilai koefisien jalur untuk Budaya organisasi terhadap *pshychological well being* (Z1.) sebesar 0,374 satuan dengan nilai t-statistik sebesar 4,587 (4,587 > 1,96) atau nilai *p-value* sebesar 0,000 (0,000 < 0,05). Sehingga dapat dinyatakan bahwa Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap *pshychological well being*. Hal ini disebabkan karena

Budaya organisasi merupakan system yang tercipta dari interaksi para anggota organisasi dan berlangsung cukup lama yang mempengaruhi factor *psychology* pada masing-masing anggota organisasi. Cocok atau tidaknya individu tersebut dengan Budaya organisasi yang ada akan berdampak cukup signifikan pada *psychological well being*. Nilai koefisien jalur bertanda positif (0,293), artinya semakin individu tersebut merasa budaya organisasinya sesuai dengan dirinya akan mengakibatkan, semakin bagus *psychological well being*. Indikator yang berpengaruh terhadap perubahan tersebut adalah indikator orientasi pada pengembangan organisasi. Hal ini memberikan arti bahwa semakin tinggi organisasi tersebut dapat berkembang maka semakin bagusnya dalam meningkatkan *psychological well being*.

**Hipotesis 2: Budaya organisasi (X) berpengaruh signifikan terhadap Job Involvement (Z2)**

Diperoleh nilai koefisien jalur untuk Budaya organisasi terhadap *Job Involvement* (Z2) sebesar 0,523 satuan dengan nilai t-statistik sebesar 7,001 ( $7,001 > 1,96$ ) atau nilai *p-value* sebesar 0,000 ( $0,00 < 0,05$ ). Sehingga dapat dinyatakan bahwa Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap *job involvement*. Hal ini berarti tipe budaya organisasi akan memberikan pengaruh yang signifikan terhadap tingkat *job involvement* guru.

**Hipotesis 3: Budaya Organisasi (X) berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru (Y)**

Diperoleh nilai koefisien jalur untuk struktur budaya organisasi terhadap kinerja guru (Y) sebesar 0,421 satuan dengan nilai t-statistik sebesar 8,23 ( $8,23 > 1,96$ ) atau nilai *p-value* sebesar 0,000 ( $0,000 < 0,05$ ). Sehingga dapat dinyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru. Nilai koefisien jalur bertanda positif (0,421), artinya semakin rendah tingkat *uncertainty avoidance* (UA) pada suatu sekolah maka akan semakin meningkatkan kinerja guru SMAN di wilayah Gerbangkertosusila. Indikator yang paling berpengaruh terhadap kinerja guru ada-

lah kompetensi profesional (Y.3) yang memiliki *outer loading* terbesar (0,883). Hal ini memberikan arti bahwa budaya organisasi yang terbentuk pada masing-masing sekolah jika dapat dikelola dengan baik akan meningkatkan tingkat kompetensi guru menjadi lebih baik.

**Hipotesis 4: Psychological well being (Z1) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Guru (Y)**

Diperoleh nilai koefisien jalur untuk *psychological well being* terhadap kinerja guru (Y) sebesar 0,287 satuan dengan nilai t-statistik sebesar 9,647 ( $9,647 > 1,96$ ) atau nilai *p-value* sebesar 0,000 ( $0,00 < 0,05$ ). Sehingga dapat dinyatakan bahwa *psychological well being* berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja guru SMAN di wilayah Gerbangkertosusila. Hal ini berarti semakin bagusnya *psychological well being* akan banyak mempengaruhi perkembangan kinerja guru SMAN di wilayah Gerbangkertosusila.

**Hipotesis 5: Psychological well being (Z1) berpengaruh signifikan terhadap Job Involvement (Z2)**

Diperoleh nilai koefisien jalur untuk *psychological well being* terhadap *Job involvement* (Z2) sebesar 0,197 satuan dengan nilai t-statistik sebesar 8,457 ( $8,457 > 1,96$ ) atau nilai *p-value* sebesar 0,000 ( $0,00 < 0,05$ ). Sehingga dapat dinyatakan bahwa *psychological well being* berpengaruh signifikan terhadap *Job Involvement*. Hal ini memberikan arti bahwa *psychological well being* memberikan pengaruh nyata pada *job involvement* para guru. Jika budaya organisasinya termasuk dalam kategori UA-nya tinggi maka akan berpengaruh pada tingkat *job involvement* dan begitu juga sebaliknya.

**Hipotesis 6: Job Involvement (Z2) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Guru (Y)**

Diperoleh nilai koefisien jalur untuk *job involvement* terhadap kinerja guru (Y) sebesar 0,521 satuan dengan nilai t-statistik sebesar 7,399 ( $7,399 > 1,96$ ) atau nilai *p-value* sebesar 0,000 ( $0,00 < 0,05$ ). Sehingga dapat dinyatakan

bahwa *job involvement* berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja guru SMAN di wilayah Gerbangkertosusila. Hal ini berarti semakin tingginya *job involvement* akan banyak mempengaruhi perkembangan kinerja guru SMAN di wilayah Gerbangkertosusila.

## KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis dan pengujian hipotesis yang telah dilakukan, serta tujuan yang akan dicapai dalam penelitian ini, diperoleh simpulan sebagai berikut :

1. Budaya organisasi (X) berpengaruh signifikan dan positif terhadap Psychological well being (Z1). Hasil uji analisis tersebut bermakna bahwa budaya organisasi sekolah berpengaruh secara langsung terhadap Psychological well being. Apabila kondisi budaya organisasi suatu sekolah itu dapat membentuk lingkungan yang memiliki tingkat kecemasan rendah dan masing-masing anggota organisasi merasa tidak terancam maka guru dengan sendirinya akan senang hati melibatkan diri dalam pekerjaannya secara mendalam. Efeknya dalam jangka panjang outcome yang dibentuk dari sebuah pendidikan menengah atas akan semakin bagus. Temuan dari hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian yang dilakukan oleh Bulach, Malone, dan Castlemen (1994) yang dilakukan pada 20 (dua puluh) sekolah menunjukkan ada perbedaan yang berarti atau signifikan antara prestasi akademik peserta didik yang berasal dari sekolah yang berkultur baik dibanding dengan prestasi peserta didik dari sekolah yang berkultur kurang baik. Ini berarti bahwa sekolah yang berhasil membangun dan memberikan kultur yang baik akan menghasilkan prestasi belajar yang tinggi dan tidak hanya bernilai akademik, tapi juga menghasilkan kultur dengan nilai-nilai kemanusiaan yang lebih baik, berbudaya berakhlak, dan berbudi pekerti luhur.
2. Budaya organisasi (X) berpengaruh secara signifikan terhadap *job involvement* (Z2) guru SMAN di wilayah Gerbangkertosusila. Hasil uji analisis tersebut bermakna

bahwa budaya organisasi sekolah berpengaruh secara langsung terhadap *job involvement*. Apabila kondisi budaya organisasi suatu sekolah itu dapat membentuk lingkungan yang memiliki tingkat kecemasan rendah dan masing-masing anggota organisasi merasa tidak terancam maka guru dengan sendirinya akan senang hati melibatkan diri dalam pekerjaannya secara mendalam. Efeknya dalam jangka panjang outcome yang dibentuk dari sebuah pendidikan menengah atas akan semakin bagus. Hasil penelitian ini mendukung teori-teori yang telah dikemukakan oleh Hofstede (2003) dan Wright, B.E (2001) yang membahas tentang konsep pengaruh budaya organisasi berpengaruh secara langsung terhadap tingkat *job involvement*.

3. Budaya organisasi (X) berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja guru SMAN di wilayah Gerbangkertosusila (Y). Hasil uji analisis tersebut dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi sekolah mempunyai pengaruh langsung yang signifikan terhadap kinerja guru SMAN di wilayah Gerbangkertosusila. Nilai koefisien jalur bertanda positif (0,324), memberikan pengertian bahwa semakin baik kondisi budaya organisasi suatu sekolah itu dapat membentuk lingkungan yang memiliki tingkat kecemasan rendah dan masing-masing anggota organisasi merasa tidak terancam, maka akan semakin memberikan dampak positif terhadap kondisi kinerja guru di organisasi tersebut. Sebagai temuan dari hasil penelitian ini, adalah mendukung teori yang dikemukakan oleh Di Paola dan Tschannen-Moran (2001) yang menegaskan bahwa budaya organisasi disekolah berpengaruh signifikan terhadap prestasi peserta didik. Hasil dari temuan ini juga mendukung hasil penelitian yang dilakukan oleh Key dan Popkin (1998) bahwa budaya organisasi mempunyai dampak terhadap kinerja ekonomi perusahaan. Hal ini bisa dijelaskan karena budaya organisasi dapat berpengaruh terhadap perilaku karyawan, cara kerja dan motivasi para manajer dan bawahannya untuk mencapai tujuan yang ditetapkan oleh perusahaan.

4. *Psychological well being* (Z1) berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja guru (Y) SMAN di wilayah Gerbangkertosusila. Hasil uji analisis tersebut bermakna bahwa *psychological well being* guru mempunyai pengaruh langsung yang signifikan terhadap kinerja guru SMAN di wilayah Gerbangkertosusila. Hasil uji analisis tersebut memberikan makna bahwa semakin baik tingkat pencapaian hidup psychological well being guru, akan semakin meningkatkan kinerja guru tersebut. Hasil penelitian ini mendukung pernyataan yang dikemukakan oleh Luthans (2006:152), jika sebuah sistem sekolah dapat dirancang secara tepat untuk meningkatkan tingkat psychological well being anggotanya, maka ia dapat memiliki dampak positif terhadap peningkatan kinerja guru, tingkat kehadiran, dan juga meningkatkan kualitas serta karakter lulusannya. Dalam jangka panjang jika para lulusan sekolah tersebut sudah merasa bahwa pendidikan yang diajarkan oleh para gurunya dapat bermanfaat pada kehidupannya, secara langsung akan mempengaruhi nama baik sekolah tersebut.
5. Psychological well being (Z1) berpengaruh signifikan dan positif terhadap job involvement (Z2) guru SMAN di wilayah Gerbangkertosusila. Hasil uji analisis tersebut memberikan makna bahwa semakin baik tingkat pencapaian hidup psychological well being guru, maka akan berpengaruh semakin baik dan enjoy dirinya didalam pekerjaannya (job involvement). Guru dengan psychological well-being tinggi akan menganggap bahwa setiap tuntutan kerja (job demands) tidak dianggap sebagai hal negatif, namun lebih ditekankan pada usaha untuk mengelola setiap permasalahan/tuntutan kerja dengan diseimbangkan melalui usaha untuk menyelesaikan tugas melalui potensi yang dimiliki serta menganggapnya sebagai tantangan positif untuk pengembangan diri. Sedangkan guru yang memiliki psychological well-being rendah akan menganggap bahwa tuntutan kerja (job demands) yang diberikan oleh sekolah sebagai stressor yang dapat memicu untuk *stress*. Penelitian ini mendukung teori yang dikemukakan oleh Ryff (1989) *psychological well-being* mencerminkan realisasi dari potensi atas sikap positif terhadap dirinya sendiri dan orang lain, membuat keputusan dan perilaku sendiri, memilih atau membentuk lingkungan yang cocok dengan kebutuhan, memiliki dan membuat tujuan hidup menjadi bermakna, serta mengeksplorasi dan membangun diri secara terus-menerus.
6. *Job involvement* (Z2) berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja guru SMAN di wilayah Gerbangkertosusila (Y). Hasil uji analisis tersebut bermakna bahwa *job involvement* mempunyai pengaruh langsung yang signifikan terhadap kinerja guru SMAN di wilayah Gerbangkertosusila. Hasil penelitian ini mendukung teori Djojosoedarsono (1999: 10-16) yang memberikan argument bahwa keberhasilan perbankan dalam meningkatkan kinerja usaha debiturnya salah satunya disebabkan oleh kinerja operasional bank tersebut bagus. Hasil penelitian ini, juga sejalan dan mendukung teori *job involvement* yang dikemukakan oleh Robbins (2003: 91), “Keterlibatan pekerjaan (*job involvement*) menunjukkan derajat sejauh mana seseorang memihak secara psikologis pada pekerjaannya dan menganggap tingkat kinerjanya yang dipersepsikan sebagai sesuatu yang penting untuk harga dirinya”.

## SARAN

Berdasarkan hasil temuan penelitian yang diperoleh, maka beberapa saran yang diharapkan dijadikan sebagai masukan dan perbaikan, sebagai berikut ;

1. Hasil penelitian diperoleh bahwa terdapat pengaruh yang signifikan pada seluruh variabel didalam penelitian. Hasil ini dapat diimplikasikan bahwa untuk memperbaiki hal-hal negatif seperti tingkat uncertainty avoidance yang masih tinggi, tingkat job involvement yang masih rendah, psychological well being yang masih rendah dan kinerja yang belum mencapai target dapat diperbaiki dengan merencanakan kembali; job resources yang spesifik memiliki peran



penting untuk penyelesaian job demands yang spesifik pula, khususnya bagi guru dalam pelaksanaan tugasnya mendidik anak-anak masa depan bangsa. Sebagaimana yang dihasilkan pada penelitian ini menunjukkan bahwa kesesuaian antara job demand dan job resourcenya berpengaruh pada psychological well-being merupakan sebuah ukuran dari kualitas hidup secara keseluruhan (quality of life) yang dimiliki guru

2. Sejalan dengan tantangan dunia kerja yang dihadapi oleh para peserta didik maupun guru yang semakin kompetitif, maka penerapan job resources (cognitive, emotional, physical) spesifik dapat dijadikan sebagai kunci utama untuk disesuaikan dalam penyelesaian berbagai tuntutan kerja (job demands) Hal ini nantinya akan memberikan pemahaman baru atas definisi stress kerja yang menyatakan bahwa tuntutan kerja (job demands) atas profesi yang dijalankan oleh guru tidak akan berpengaruh negatif selama dapat dikompensasikan melalui pengaktifasian job resources yang sesuai untuk menghasilkan kualitas hidup yang baik bagi kehidupan secara keseluruhan maupun ditempat kerja.
3. Terkait dengan tingkat kesejahteraan dimana terdapat 25% guru mempunyai usaha sampingan, agar dibuat sebuah aturan yang flexible namun tegas guna guru tersebut tidak kehilangan fokus terhadap pekerjaan utamanya yakni menjadi pendidik dan pengajar. Dikarenakan terdapat korelasi negatif antara guru yang mempunyai usaha sampingan dengan tingkat kinerjanya.
4. Saran untuk penelitian selanjutnya; Saran yang dapat diberikan untuk penelitian kedepan terkait pengukuran alat ukur dalam penelitian ini juga harus mempertimbangkan faktor budaya dalam memastikan bahwa dimensi yang diukur tidak bias budaya dalam menggambarkan masing-masing item individu. Perencanaan penelitian selanjutnya apabila diterapkan pada subyek yang memiliki budaya timur dan setting penelitiannya pada organisasi jasa harus ditekankan pada budaya kolektivisme

serta interdependen antara individu satu dengan individu yang lainnya.

5. Saran untuk penelitian selanjutnya adalah memperdalam dari hasil penelitian ini bahwa ternyata organisasi pada sekolah “favorit” tidak selalu mempunyai budaya organisasi yang dapat mendukung merespon ketidakpastian dalam situasi-situasi yang mengancam (*Uncertainty Avoidence Tinggi*).

## DAFTAR PUSTAKA

- Agus. 2008. *Budaya Organisasi Sekolah*. Blog (online), (<http://www.zimbio.com/member/aguz3arzo/articles/4102478/Budaya+Organisasi+Sekolah>, diakses 10 Desember 2010).
- Arikunto, Suharsimi 1998, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, PT. Rineka Cipta, Jakarta.
- Bulach, Malone dan Castlemen. 1994. *The Effect of School Climate on Student Achievement*. Georgia: The Goergia Educational Researcher (in press).
- Curtis S & Wright, D. 2001. Retaining Employees- The First Track To Commitment. *Management Research News*, Vol 24. No 8/9, Page 56.
- Dipaola, M. F dan Tschannen-Moran, M. 2001. Organizational Citizenship Behavior in School Climate. *Journal of School Leadership*. 11. Page 424-447.
- Djojosoedarsono, Soeismo. 1999. *Prinsip-Prinsip Manajemen Risiko*. Jakarta: Penerbit Salemba Empat.
- Emadzadeh., Khorasani., & Netmatizadeh. 2012. Assessing the quality of work life of primary school teachers in Isfahan city. *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*, 3 (9), 438-448.
- Ghozali, I. dan Fuad. 2005. *Structural Equation Modelling*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro
- Gibson, James L, Ivancevich, dan Donnelly. 1996. *Organisasi Perilaku, Struktur Proses*. Edisi Pertama. Jakarta: Bina Rupa Aksara.

- Greenberg, Jerald dan Baron, Robert A., 1997, Behavior in Organizations –Understanding and Managing The Human Side of Work, sixth edition, New Jersey :Prentice Hall
- Gurin, G, Veroff, J, Feld. S. 1960. American View Their Mental Health, New York ; Basic Books (<http://www.cpaca/cjbsnew/1955/april/elloy.htm>)
- Hofstede 1997. Culture for Organization : Software for The Mind. New York: McGraw Hill.
- Hofstede, Geert H 1997, Hofstede Culture Dimension: An Independent Validation Using Rokeach Value Survey,” Journal of Cross Cultural Psychology”.
- Hofstede G & Hofstede G.J. 2005. Culture for Organization : Software for The Mind. New York: McGraw Hill.
- Ivancevich, John M & Matteson Michael T, 2006. *Perilaku dan Manajemen Organisasi*. Jakarta; Erlangga.
- Kanungo, 1979. “The Concepts of Alienation and Involment revisite”, *Psychological Bulletin*. Vol. 86. pp 119-138.
- Key, Susan dan Popkin Samuel J. 1998. Integrating Ethnics into The Strategic Management Process: DoingWell By Doing Good. *Management Development* 36/5: 331-338.
- Khan, Tariq Iqbal et al. 2011. Job Involvement as Predictor of Employee Commitment: Evidence From Pakistan. *International Journal of Business and Management* Vol. 6 no 4.
- Lewler, E, dan Hall, D, 1970, “Relationship of Job Characteristic to Job Involvement, Satisfaction and Intrinsic Motivation”, *Journal of Applied Psychology*, pp. 305-312.
- Lopez, Shane J & Snyder, C. R. 2004. *Positive Psychological Assessment: A Handbook Of Models And Measures*. US: American Psychological Association.
- Luthands, Fred. 2006. *Organizational Behavior* 11th Edition. McGraw Hill.
- Mathis, R.L., dan J.H Jackson. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Buku 1 dan 2, Terjemahan. Jakarta: Salemba Empat.
- Mathis R.L., dan Jackson J.H. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.
- Robbins, Stephen. 2003. *Organization behavior: 10th edition*. Boston: Prentice Hall.
- Ryff D, 1989 Happiness is everything, or is it ? Exploration and the Meaning of Psychological Well Being. *Journal of Personality and Social Psychology*: 57 , 1069-1081.
- Ryff D & Keynes, C. L. M. 1995. The Structure of Psychological Well-Being Revisited. *Journal of Personality and Social Psychology*. 69, 719-727.
- Solimun. 2006. *Structural Equation Model (SEM): Aplikasi software Amos (materi pela-tihan)*, Malang, Fakultas MIPA Program Pascasarjana Universitas Brawijaya.
- Sudarminto J. 2001. *Citra Guru: dalam Pendidikan Kegelisahan Sepanjang jaman*, Sindunata (editor), Kanisius.
- Sugiyono. 2000. *Metode Penelitian Bisnis*. Cetakan Kedua. Bandung: CV Alfa Beta.
- Undang-Undang Republik Indonesia No 14/ 2005 tentang Guru dan Dosen.